

SRH Hochschule Heidelberg

Gutachten

im Rahmen der Modellevaluation der Studienstrukturreform

1. Begutachtung, Aufgabenstellung und Durchführung

Im November 2011 beauftragte die SRH Hochschule Heidelberg die ZEvA mit einer Modellevaluation des Studienreformkonzeptes.

Mit dem Gutachten sollen zunächst die Ziele und Maßnahmen der SRH Hochschule Heidelberg bei der eingeleiteten Reform von Studium, Lehre und Prüfung gewürdigt und bewertet werden. Hierbei werden als spezifische Ziele eine Neuausrichtung aller Studienprogramme auf eine klar strukturierte Steuerung des Lehr- Lernfortschritts – orientiert an learning outcomes – und die entsprechenden Prüfungsmethoden und –formen zugrunde gelegt. Weiterhin werden die qualitätssichernden Instrumente für die Steuerung, Implementierung und Verstetigung der Studienreform in die Betrachtung einbezogen. Da diese Begutachtung aber auch dazu dienen soll, für die anstehenden Reakkreditierungen der Studiengänge eine Orientierung zu bieten, wird auch auf deren spezifische Anforderungen eingegangen. Als Referenzrahmen der Begutachtung sind hierfür ergänzend die KMK Strukturvorgaben und die Anforderungen des Qualifikationsrahmens für deutsche Hochschulabschlüsse zugrunde gelegt.

Am 29.11.2011 fand eine Vorbesprechung der Gutachtergruppe und am 30.11.2011 eine Vor-Ort Begutachtung an der SRH Hochschule in Heidelberg statt. Am 02.01.2012 wurde das Gutachten der SRH Hochschule zur Stellungnahme zugeschickt. Die Stellungnahme vom 13.01.2012 wurde mit den Gutachtern besprochen und kleinere redaktionelle Änderungen wurden vorgenommen.

Gutachter

Prof. Dr. Micha Teuscher, Rektor der Hochschule Neubrandenburg, Vizepräsident der Hochschulrektorenkonferenz, Sprecher der Mitgliedergruppe der Fachhochschulen in der HRK

Prof. Dr. Dr. h.c. Johannes Wildt, Dipl.Psych. und Erziehungswissenschaftler, Leiter des hochschuldidaktischen Zentrums der TU Dortmund

Dr. Helmuth Schöning, HSG Consultancy GmbH Hamburg, Vertreter der Berufspraxis

Carla Gertz, Studierende an der FH Münster, Studierendenvertreterin

Referent der ZEvA

Florian P. Fischer

Zugrunde gelegte Dokumente und Begehung, Gutachten

Ausgangspunkt der Begutachtung war eine Selbstdokumentation der SRH Hochschule zum Reformprojekt „besser einFACH“. Neben der Selbstdarstellung der Hochschule enthält sie kurze Angaben zu den Studiengängen, zur Forschung, zur Gleichstellung und Familienförderung, zur Konzeption der Studiengänge und der Betreuung, zur Qualitätssicherung und –entwicklung, zum Modell einer exzellenten Lehre und ausführliche Darstellungen der Reformkonzeption. Hierbei wird besonders Wert gelegt auf die hochschuldidaktischen Aspekte und das neue Konzept für die am learning outcome orientierten Studiengänge und Prüfungen. Während der Begehung wurden ergänzende Dokumente vorgelegt, wie eine Handreichung zur Erstellung von Modulbeschreibungen, eine exemplarisch ausformulierte Beschreibung eines 5-Wochen Lehr- Lernblocks und ein Konzept zur Qualitätssicherung. Nachgereicht wurden auf Bitten der Gutachter die allgemeine Studien- und Prüfungsordnung vom 04.10.2011, die Grundordnung vom 14.09.2011 und die Lehrevaluationsordnung vom 15.12.2010.

Diese Unterlagen und die Gespräche vor Ort am 29. und 30.11.2011 liegen dem Gutachten zugrunde.

Als Leitfragen gelten:

- Werden die Studiengangskonzepte im Sinne einer konsequenten Orientierung an „learning outcomes“ in Entsprechung zu den jeweiligen Abschlussniveaus ausgestaltet?
- Sind die Studiengänge infolgedessen regelkonform modularisiert?
- Sind die Studiengangskonzepte strukturell dazu geeignet, dass die Studierenden formulierte Qualifikationsziele der Studiengänge erreichen?
- Ist das Prüfungssystem darauf ausgerichtet und dazu geeignet, diese „learning outcomes“ zu überprüfen?
- Entspricht das vorgesehene Lehrangebot in quantitativer und qualitativer Hinsicht dieser Studiengangskonzeption?
- Entspricht das System der Qualitätssicherung von Studium und Lehre den Anforderungen? Die Sicherung der Studierbarkeit und die verlässliche Betreuung der Studierenden spielen hierbei eine besondere Rolle.

2. Beschreibung der Hochschule, der wesentlichen Regeln für Studium und Lehre und des Studienreformkonzeptes

2.1 Die SRH Hochschule

Trägerin der SRH Hochschule Heidelberg ist die Stiftung Rehabilitation Heidelberg (SRH). Die SRH wurde am 4. Februar 1966 mit dem Ziel gegründet, „Einrichtungen der umfassenden Rehabilitation für behinderte Menschen mit dem Schwerpunkt Arbeits- und Berufsförderung zu errichten, zu erhalten und zu betreiben“. Die Stiftung führt den Namen SRH Holding. Ihr Sitz ist Heidelberg. Sie ist Mitglied des Diakonischen Werkes der evangelischen Landeskirche in Baden e.V. Die SRH Holding bietet Dienstleistungen des Gesundheits-, Bildungs- und Sozialwesens. Hierzu zählen insbesondere Prävention, ambulante und stationäre Krankenversorgung sowie

medizinische Rehabilitation und Pflege, berufliche Bildung, berufliche Rehabilitation und ergänzende Maßnahmen zur Integration von Menschen in den Arbeitsmarkt, schulische Bildung und Erziehung, angewandte Forschung, Lehre, Entwicklung und Beratung auf dem Gebiet des Gesundheits-, Bildungs- und Sozialwesens. Diese Leistungen werden durch ihre Tochterunternehmen erbracht. Die SRH Holding fördert darüber hinaus wissenschaftliche Vorhaben und praktische Maßnahmen, die der Weiterentwicklung des Bildungs- und Gesundheitswesens und der Rehabilitation auf nationaler und internationaler Ebene dienen.

Die SRH Hochschule Heidelberg hat ihren Betrieb 1969 als Einrichtung zur beruflichen Rehabilitation Behinderter im tertiären Bildungsbereich aufgenommen und feierte im Jahr 2009 ihr 40-jähriges Bestehen. Sie ist seit 1972 durch Bescheid des Ministeriums für Wissenschaft, Forschung und Kunst Baden-Württemberg staatlich anerkannt. Entsprechend dem Stiftungszweck der SRH wurden – mit Ausnahme des Studiengangs Musiktherapie (Aufnahme von Selbstzahlern seit 1979) – bis 1992 ausschließlich Studierende mit körperlicher Behinderung aufgenommen. Im Jahr 1992 wurden alle Studiengänge der SRH Hochschule Heidelberg auch für nicht behinderte Studierende geöffnet.

Seit 2004 bildet die SRH Hochschule Heidelberg mit der SRH Fernhochschule Riedlingen, der SRH Hochschule Hamm, der SRH Hochschule für Gesundheit Gera, der SRH Hochschule Calw und der SRH Hochschule Berlin als jeweils eigenständige Hochschulen einen engen Verbund unter dem Dach der SRH Hochschulen.

An sechs Fakultäten sind im Oktober 2011 in Heidelberg rund 2.600 Studierende eingeschrieben.

- Fakultät für Wirtschaft
- Fakultät für Sozial- und Rechtswissenschaften
- Fakultät für Therapiewissenschaften
- Fakultät für Informatik
- Fakultät für Angewandte Psychologie
- School of Engineering and Architecture

Die sechs Fakultäten beheimaten mehr als 30 Studiengänge mit wachsendem studentischem Zuspruch. Bis 2015 wird eine Sollzahl von 3.500 Studierenden angestrebt.

Die SRH Hochschule Heidelberg wurde 2003 als eine der ersten Hochschulen durch den Wissenschaftsrat institutionell akkreditiert. Die Reakkreditierung fand im Frühjahr 2009 durch den Wissenschaftsrat statt, dabei wurde die institutionelle Akkreditierung für 10 Jahre ausgesprochen. Die SRH Hochschule Heidelberg ist durch das Land Baden-Württemberg staatlich anerkannt.

Eine besondere Rolle in der Forschungsorientierung der SRH Hochschule Heidelberg nimmt seit dem Jahr 2009 die zur Erforschung und Förderung der Hochschuldidaktik gegründete Akademie für Hochschullehre ein. Ihr Ziel ist es, durch Forschung und Weiterbildung die Lehr- und Lernbedingungen für Dozenten und Studierende kontinuierlich weiterzuentwickeln und zu verbessern.

Ein besonderes Element des Lehrkonzeptes der SRH Hochschule Heidelberg sind die kleinen Lerngruppen. Die maximale Gruppenstärke beträgt 35 Personen in den Bachelorstudiengängen sowie 25 Personen in den Masterstudiengängen. In bestimmten Bereichen wie Musik- oder Sprachausbildung sind die Gruppen noch deutlich kleiner.

2.2 Wesentliche Regeln der Hochschule für Studium, Lehre und Forschung

Grundordnung, Allgemeine Studien- und Prüfungsordnung sowie deren fachspezifische Anlagen

Im Rahmen des Bologna-Prozesses und der Umstellung auf Bachelor-/ Master-Abschlüsse sind alle Studiengänge der Hochschule durch Fachakkreditierungsagenturen geprüft (AHPGS, ACQUIN, AQAS) und vom Wissenschaftsministerium genehmigt worden. Neue, in Vorbereitung befindliche Studiengänge durchlaufen die entsprechenden Akkreditierungsverfahren.

Alle Studiengänge entsprechen nach Angabe der Hochschule den Anforderungen des Qualitätsrahmens für deutsche Hochschulabschlüsse in der gültigen Fassung, den ländergemeinsamen Strukturvorgaben für die Akkreditierung von Bachelor- und Masterstudiengängen sowie den landesrechtlichen Strukturvorgaben für Bachelor- und Masterstudiengänge des Landes Baden-Württemberg.

Die Grundordnung beinhaltet eine ausdifferenzierte Beschreibung des Leitbildes der Hochschule, gliedert in

Eintreten für die persönliche Freiheit,
Betonung der Selbstbestimmung,
Förderung der Eigenverantwortlichkeit in sozialer Bindung,
Toleranz und Weltoffenheit,
Wahrung der Unabhängigkeit,
Eintreten für Soziale Marktwirtschaft und Wettbewerb, sowie
Unternehmerische Führung der Hochschule.

Zum Profil der Hochschule zählt der praxisorientierte Anwendungsbezug in Lehre, Forschung sowie wissenschaftlicher Weiterbildung, die Förderung des Berufseinstiegs und der Alumni, sowie die Verpflichtung gegenüber behinderten Studierenden. Zu den Aufgaben der Hochschule zählen Forschungs- und Entwicklungsaufgaben sowie die Internationalisierung unter den Aspekten Fremdsprachenkenntnisse, interkulturelle Gastprofessuren, Studentenaustausch sowie Auslandsaufenthalte der Studierenden. Die Dekane werden nach Stellungnahme des Fakultätsrates durch den Rektor aus dem Kreis der Professoren der Fakultät für vier Jahre bestellt. Die Dekane bestimmen nach Anhörung des Fakultätsrates, soweit es zur Gewährleistung eines ordnungsgemäßen Lehrangebots erforderlich ist, die Lehraufgaben der zur Lehre verpflichteten Mitglieder der Fakultät. Die Studiendekane werden von den Dekanen im Einvernehmen mit dem Rektor sowie im Benehmen mit dem Fakultätsrat aus dem Kreis der hauptamtlichen Professoren für vier Jahre bestellt. Die Fakultätsräte müssen den Änderungen des besonderen Teils der Studien- und Prüfungsordnungen der Fakultät zustimmen.

Die allgemeine Studien- und Prüfungsordnung gilt für alle Bachelor- und Masterstudiengänge und wird ergänzt durch studiengangsspezifische Regelungen in den Modulbeschreibungen oder als Anlagen. Modulbeschreibungen lagen für dieses Gutachten nicht vor, jedoch einige exemplarische studiengangsspezifische Regelungen (Bachelorstudiengänge Wirtschaftsrecht (LL.B.), Soziale Arbeit (B.A.), Bildung und Erziehung in der Kindheit (B.A.), Internationales Wirtschafts- und Unternehmensrecht (LL.M.)). Diese Bachelorstudiengänge umfassen 180 ECTS-Punkte, der Masterstudiengang 120 ECTS-Punkte.

Die Studiengänge sind modularisiert und rechnen ECTS-Punkte an. Zur Modularisierung heißt es in § 34 (2), dass Module aus mehreren Veranstaltungen bestehen *können*.

Die Modulbeschreibungen sind Teil der Ordnung. Die Ordnung enthält die Regeln für die Praxisphasen. Praxisstellen sind vom Studenten vorzuschlagen und vom Dekan oder dem beauftragten Professor zu genehmigen.

Die Studien- und Prüfungsordnung erlaubt Prüfungsvorleistungen (§4, Abs.3). Das sind Studienleistungen, die für die Zulassung zur jeweiligen Fachprüfung zu erbringen sind. Es ist festgelegt, dass für jede Teilleistung eine Punktzahl zu vergeben ist, um die Prüfungsnote zu errechnen, falls die Prüfungsleistung aus mehreren Teilleistungen besteht (§10 Abs.3).

Die Modulbeschreibungen sollen eine Übersicht über alle Veranstaltungen mit Angabe der Lehrveranstaltungsstunden, die vorgesehene Reihenfolge der Lehrveranstaltungsstunden, die zeitliche Lage und die Dauer des Praktikums und die ECTS-Punkte enthalten. Die Modulbeschreibungen sollen auch die Zahl der besonderen Studienleistungen und der Prüfungsleistungen je Studienabschnitt enthalten. Es besteht keine Vorgabe, nach der in der Regel ein Modul mit einer das gesamte Modul umfassenden Modulprüfung abschließt.

Es ist eine relative ECTS-Note vorgesehen, wobei auf Empfehlungen der HRK von 2004 verwiesen wird.

Wiederholungsprüfungen sollen spätestens im Rahmen der Prüfungstermine des jeweils folgenden Studienabschnitts abgelegt werden.

Schutzregeln bestehen für Schwangere und stillende Mütter. Die Bearbeitungszeit der Abschlussarbeiten kann auf Antrag zum Nachteilsausgleich verlängert werden (§25, Abs. 5).

In einer Anlage sind Prüfungsformen und Prüfungsumfänge beschrieben und definiert.

Die Studien- und Prüfungsordnung enthält keine Regeln für die Anerkennung und Anrechnung von außerhochschulisch erworbenen Kenntnissen und Kompetenzen, ausgenommen die gesetzlich vorgesehene Anerkennung von Berufsabschlüssen als fachspezifische Zugangsvoraussetzung, z.B. im Pflegebereich. Kultusministerkonferenz und Akkreditierungsrat fordern eine Regel der Hochschule zur Anerkennung und Anrechnung außerhochschulischer Kompetenzen. Dies könnte den studiengangsspezifischen Regelungen vorbehalten sein.

Es war der Ordnung nicht zu entnehmen, ob es für Behinderte einen über die Möglichkeit zur Verlängerung der Abgabefristen für die Abschlussprüfungen hinausgehenden allgemeinen Nachteilsausgleich gibt.

Forschung

Der forcierte Ausbau der SRH Hochschule Heidelberg in den vergangenen zehn Jahren hat die Voraussetzungen geschaffen, künftig noch stärkere Aktivitäten im Bereich von Forschung, Entwicklung und Beratung sowie im Bereich der Akquisition von Drittmitteln zu tätigen. Im Rahmen der Forschungskonzeption der Hochschule orientieren sich die Qualitätsstandards an den DFG-Richtlinien (Empfehlungen der Kommission "Selbstkontrolle in der Wissenschaft").

Entsprechende Anträge werden von einer interdisziplinär besetzten Forschungskommission hinsichtlich ihrer Qualität geprüft. Die Forschungskommission trifft sich in sechswöchigen Abständen zur Abstimmung der aktuellen Projekte. Dabei unterstützt die Forschungskommission bei der Synchronisierung von Forschungsvorhaben, bei der Beantragung von Deputatsreduktionen, bei Anträgen zu Forschungsvorhaben und der interdisziplinären Zusammenarbeit im Forschungsbereich. Seit dem Jahr 2009 werden alle zwei Monate Forschungskolloquien zur fakultätsübergreifenden Präsentation von Forschungsergebnissen für Studierende und Lehrende durchgeführt.

In diesem Kontext wird auch eine Reihe von An-Instituten betrieben. An-Institute sind eng mit der Hochschule und den jeweiligen Fachbereichen verbunden, aber privatwirtschaftlich organisiert und damit finanziell unabhängig.

Geschlechtergerechtigkeit und Chancengleichheit

Im März 2009 wurde an der SRH Hochschule Heidelberg vom Senat erstmalig eine Gleichstellungskommission gewählt. Die Kommission hat erfolgreich zwei zentrale Aufgaben umgesetzt. Zum einen die Erstellung und Implementierung eines Gleichstellungskonzepts, zum anderen die Vorbereitung und Begleitung des Akkreditierungsprozesses zur familienfreundlichen Hochschule (Zertifizierung im Mai 2010).

2.3 Wesentliche Regeln für Qualitätssicherung und Weiterentwicklung

Das Qualitätssicherungsmodell der Hochschule gliedert sich in Modellebene, Prozesslandschaft und Kennzahlensystem.

Die Modellebene beschreibt das Zusammenwirken von internen und externen Qualitätssicherungsmaßnahmen, beteiligten Institutionen und kontinuierlichem Verbesserungsprozess (KVP) als Instrument der lernenden SRH Hochschule Heidelberg. Die Hochschulleitung legt in Abstimmung mit den Gremien die Qualitätspolitik und die strategischen Ziele der Hochschule fest. Die strategischen Zielsetzungen der Hochschule sind Grundlage für die Umsetzung der Studienangebote und Forschungsaktivitäten. Entsprechend des Bedarfs werden die Studien- und Forschungsplanung erstellt, der Einsatz des Lehr- und Forschungspersonals geplant sowie Sach- und Finanzmittel zugeteilt.

Ein wichtiger Faktor des Qualitätssicherungsmodells ist die Einbeziehung der Kunden (Studierende und Arbeitgeber) in den Management- und Planungsprozess. Die Erhebung von Kundenerwartungen als Grundlage der Planung und die Prüfung der Kundenzufriedenheit führt zu wichtigen Erkenntnissen für die Akzeptanz von Lehre und Forschung in der Praxis.

Die Prozesslandschaft beschreibt die wichtigsten Management-, Leistungs- und Unterstützungsprozesse der SRH Hochschule Heidelberg, definiert die Abläufe und legt die jeweils gültigen Dokumente zur Bearbeitung der einzelnen Prozesse fest.

Ein wichtiges Element des Qualitätssicherungsprozesses ist das interne Dokumentations- und Management-Informationssystem.

Das Kennzahlensystem ist eine Zusammenfassung aller Kennzahlen, die im wirtschaftlichen und akademischen Bereich von der SRH Hochschule Heidelberg erhoben werden. Für jede eingesetzte Kennzahl sind Erhebungszeitraum, Auswertungsart und verantwortliche Mitarbeiter festgelegt. Die Kennzahlen sind wie folgt gegliedert:

1. Forschung
2. Studierendenqualität
3. Organisation der Lehre
4. Lehrqualität
5. Internationalität

Zielvereinbarungen

Durch Zielvereinbarungen werden die Tätigkeitsprofile der Professoren koordiniert. Der Rektor regelt die Zielvereinbarungen mit den Dekanen, diese legen mit den Professoren die individuellen Zielvereinbarungen fest. Laut Auskunft der Hochschulleitung können die Zielvereinbarungen mit den hauptamtlich Lehrenden auch dazu genutzt werden, individuelle Weiterbildungen zur Verbesserung der Lehr- und Prüfungsqualität zu vereinbaren.

Einsatz von externen Lehrbeauftragten

Alle externen Lehrbeauftragten werden von der Fakultät auf ihre wissenschaftliche und fachliche Eignung geprüft. Die Lehrveranstaltung wird evaluiert und ausgewertet. Die Lehrbeauftragten sollen künftig auch in die Weiterbildung zur Verbesserung der Hochschuldidaktik einbezogen werden.

Auswahlverfahren für Studierende

Von allen Fakultäten werden fachspezifische Auswahlverfahren durchgeführt. Übergreifende Kriterien sind dabei individuelle Eignung, Berufsmotivation und Studienerfolgsprognose.

Beschwerdemanagement & Kontinuierlicher Verbesserungsprozess (KVP)

Im Rahmen eines institutionalisierten Beschwerdemanagements können sich die Studierenden jederzeit umgehend an die Professoren und wissenschaftlichen Mitarbeiter wenden. Die Mitarbeiter sind im Beschwerdemanagement geschult. Im Kontinuierlichen Verbesserungsprozess (KVP) werden Maßnahmen aus internen und externen Evaluationen abgeleitet,

dokumentiert und ausgewertet und regelmäßig an das Qualitätsmanagement der Hochschule berichtet. Für den KVP sind Standards schriftlich festgelegt.

Lehrevaluationsordnung und Interne Qualitätssicherungsmaßnahmen

Die SRH Hochschule Heidelberg bindet ihre Studierenden bereits seit 2003 systematisch in die Qualitätssicherung ein. Wichtigstes Element sind die Lehrevaluationen. Seit 2009 wird hierfür die Evaluationssoftware Evasys genutzt. Neben den fakultäts- bzw. veranstaltungsbezogenen Evaluationen werden hochschulübergreifend die folgenden Qualitätsmanagement-Befragungen durchgeführt:

- Erstsemesterbefragung
- Zufriedenheitsbefragung
- Absolventenbefragung und Verbleibsstudien

Die Befragungen zur Lehrevaluation finden mindestens einmal jährlich nach der Hälfte der zu evaluierenden Veranstaltung statt. Die Auswertung erfolgt innerhalb der Fakultät und wird innerhalb der Veranstaltung besprochen.

Die Lehrberichte werden jährlich durch die Studiendekane auf Grundlage der Ergebnisse der studentischen Lehrveranstaltungsbeurteilung erstellt. Sie enthalten Stellungnahmen zu den Ergebnissen sowie vorgesehene Maßnahmen für die weitere Studienentwicklung.

Einbindung der Absolventen in die Qualitätsentwicklung

Im Juli 2008 wurde der Alumniverein der SRH Hochschule Heidelberg gegründet. Das Alumnikonzept sieht vor, dass die Absolventen der Hochschule bei der Weiterentwicklung des Netzwerkes, zur Gewinnung von Lehrbeauftragten und zur fachlichen und wissenschaftlichen Evaluation von Studienkonzepten eingebunden werden.

Akademie für Hochschullehre

Seit 2009 führt die SRH Hochschule Heidelberg eine Akademie für Hochschullehre zur fortlaufenden Verbesserung ihrer Lehr- und Lernbedingungen. Ihr gehören anteilig zwei Professorinnen und weitere wissenschaftliche Mitarbeiter an. Sie spielt eine entscheidende Rolle bei der Entwicklung und Umsetzung der Studienreform.

2.4 Die Ausgangssituation für die Studienreform

Aus der Selbstdokumentation der SRH Hochschule für die Begutachtung: *„Das Lehrdeputat für Professorinnen und Professoren ist mit 18 Stunden pro Woche hoch, das Studium stark verschult. Allerdings ist das Studium an der SRH Hochschule Heidelberg aufgrund der besonderen Zielsetzungen und unserer Historie noch straffer organisiert als an vielen staatlichen Hochschulen. Als Semesterferien stehen uns nur sieben Wochen im Jahr zur Verfügung. Dabei ist das Betreuungsverhältnis außergewöhnlich gut.*

Dies hat spezifische Auswirkungen für Studierende und Lehrende: Die straffe Studienstruktur gibt Sicherheit und Orientierung, verringert jedoch die Autonomie in der Art der Bearbeitung des Lernstoffs. Die Stundenpläne sehen in jedem Studiengang parallel mehrere Fächer pro Woche

vor, die wie in der Hochschullandschaft üblich in 2- oder 4-Wochenstundenblocks parallel über das gesamte Trimester gelehrt werden. Jeweils am Ende eines Trimesters finden in zwei Prüfungswochen alle erforderlichen Prüfungen statt.

Der straffe Ausbildungszeitplan lässt kaum Gelegenheit, eine das Vorwissen aktivierende und für die Themen des Studiums motivierende und sensibilisierende Einführungsphase für die Module zu gestalten. Ebenso ist es kaum möglich, nach Abschluss der Vermittlung der Inhalte die Verankerung der neuen Fähigkeiten und Fertigkeiten sowie den Transfer zu gewährleisten oder gar die Verknüpfungen zu anderen Fächern herzustellen. Die Phasen zum Absolvieren von Nachprüfungen konkurrieren – wegen fehlender vorlesungsfreier Zeiten zwischen den Trimestern – mit dem laufenden Lehrbetrieb. Der Vorteil dieser Struktur liegt für unsere Studierenden in einer kurzen Studiendauer (ca. 90% Prozent schließen ihr Studium in der Regelstudienzeit ab) und im intensiven Kontakt zu den Dozenten (jederzeit ansprechbar/ gläserne Hochschule). Aus diesem Grund sind die Studierenden an der SRH Hochschule Heidelberg mit den Studienbedingungen grundsätzlich zufrieden, aber auch in hohem Maße zeitlich belastet. Falls bei den Studierenden ein Veränderungsdruck vorhanden ist, wird er durch den persönlichen Kontakt mit den Dozenten abgefedert.

Die Vorteile für die Dozenten liegen in den kleinen Gruppen, mit denen eine intensive Förderung und persönliche Anteilnahme am individuellen Entwicklungsprozess der Studierenden möglich ist. Dies wirkt sich deutlich motivationsfördernd aus. Der Nachteil liegt jedoch in der sehr hohen zeitlichen Belastung und stark strukturierten Präsenz. Ideen und Eigeninitiative von Lehrenden für besondere Lehrformen wie Projektarbeiten, betreute Gruppenarbeiten, Exkursionen etc., die mit den kleinen Gruppen prinzipiell gut möglich wären und selbstgesteuertes Lernen fördern würden, scheitern häufig daran, dass dafür statt des 2- oder 4-Studentaktes andere Zeitstrukturen wie z.B. Ganztags- oder Mehrtagesblöcke benötigt würden.

Zudem arbeiten die Fakultäten in unterschiedlichen Zeitstrukturen. In manchen wird seit einiger Zeit in Trimestern gelehrt, andere Fakultäten arbeiten noch in Semester- oder individuellen Studienabschnittsstrukturen. Aus der mangelnden zeitlichen Parallelität resultiert die Schwierigkeit, gemeinsame Projekte oder Kooperationen zwischen verschiedenen Studiengängen oder Fakultäten zu realisieren.“ (S.19 f)

2.5 Das Reformkonzept

Die erste Grundidee für das Reformkonzept liegt in einem neuartigen Aufbau der Studiengänge, bei denen die Lehre nicht - wie traditionell üblich - in den Semesterwochenplänen für die jeweilige Studienstufe vorgesehene Teilfächer in Einzelveranstaltungen anbietet und zum Semesterende (oder Trimesterende) abprüft. Stattdessen werden die Veranstaltungen eines Moduls als thematische Verbünde von Veranstaltungen im Zeitraum von fünf Wochen unter Federführung des für das Teilfach verantwortlichen hauptamtlichen Lehrenden zusammengefasst. Die Prüfung findet immer am Ende der Blöcke statt. Die Blöcke sollen einen Umfang von 6 bis 8 ECTS-Punkten haben. Als Grundlage gelten 45 Wochen des Studienjahres. Etwa sieben Wochen sind als Urlaubszeiten für Studierende und Lehrende vorgesehen. Auf diesem Wege wird zum einen eine Kompatibilität mit der Semesterstruktur in Deutschland, andererseits aber auch eine flexible Abstimmung mit den internationalen Zeitstrukturen der Studiengangsgestaltung ermöglicht.

Die Themenblöcke erleichtern die Konzentration der Studierenden mit ihrer ganzen Arbeitszeit jeweils auf ein Teilfach und die entsprechend konzentrierte Betreuung. Das Konzept beinhaltet die Möglichkeit von unterschiedlichen Kontaktzeiten und unterschiedlichen Selbstlernzeiten während der Arbeitstage im Verlauf der fünf Wochen, unterschiedliche Lehrformen (z.B. seminaristischer Unterricht und Projektbetreuung) und eine kompetenzorientierte Modulprüfung, welche sich aus Teilprüfungen zusammensetzen kann. In das Konzept einbezogen sind die Förderung von Gruppen- und Projektarbeit sowie die traditionell starken Praxisbezüge, beispielsweise durch Gastreferenten. Eine zeitnahe Prüfungswiederholung soll ebenfalls möglich sein. Das Konzept ermöglicht in der Abfolge der Blöcke oder Module thematische Brücken für einen längeren Zeitraum als fünf Wochen, transdisziplinäre Kooperationen im Studiengang und zwischen Studiengängen, sowie ein aufeinander aufbauendes Konzept, zum Beispiel für Grundlagen und Vertiefungen.

Die weitere und entscheidende Grundidee der Studienreform ist die konsequente Ausrichtung aller Studiengänge auf learning outcomes sowie die dem entsprechenden kompetenzorientierten Prüfungen. Auf diesem Wege werden alle Studiengänge neu modularisiert. Geändert werden die Lehrmethoden und Prüfungen, gestützt auf die bewusste Planung des Zuwachses an Wissen, Verstehen, und Können auf Seiten der Studierenden. Die Hochschule folgt in diesem Sinne konsequent der Leitidee eines „shift from teaching to learning“.

In der Selbstdokumentation der SRH Hochschule heißt es: „Aus der Lernforschung wissen wir, dass das, was wir als Dozenten lehren, bei den Lernenden nicht zwangsläufig ankommt. Wissen lässt sich nicht linear vermitteln. Lernen ist ein vor allem vom Lernenden selbst gesteuerter Prozess. Systemisch-konstruktivistische Überlegungen zugrunde legend ist Lernen ein (re-)konstruierender, individueller und autonomer Prozess, der bei jedem Menschen anders geschieht, den die Lehrenden von außen nicht direkt steuern und niemals determinieren können. Lehren ist demzufolge das „Ermöglichen von Lernen“, das Gestalten einer Lernumgebung, die Aneignungsmöglichkeiten begünstigt und so Lernen möglich macht. Kommunikation spielt dabei eine zentrale Rolle, denn sie ist das Vermittlungsmedium im Lehr-Lernkontext. Dies stellt die Forderung nach und das Bewusstsein für ein förderliches Kommunikationsklima in den Mittelpunkt.

Folglich bedarf es neben der passenden Auswahl der Inhalte und adäquaten Praxisbeispielen auch geeigneter Rahmenbedingungen hinsichtlich der Gestaltung einer entsprechenden Lernkultur und -kommunikation. Elemente einer solchen Lernkultur sind für uns: Studierende sollen lernen, ihre eigene Rolle im Lernsystem mit zu gestalten und nicht nur zu rezipieren. Sie sollen lernen, das eigene Lernverhalten zu reflektieren und so zum Regisseur der eigenen Lernsituation zu werden. Der Lernwille und die Lernbereitschaft der Studierenden wird dabei unterstützt und die Übernahme von Eigenverantwortung gefördert.

Um sich auf die Komplexität, Dynamik und Schnelligkeit des Arbeitslebens vorzubereiten, brauchen Studierende einerseits Fachwissen und andererseits Instrumente zur Selbststeuerung. Weit wichtiger aber sind Schlüsselkompetenzen wie Selbst-, Sozial- und Methodenkompetenzen. Zu dieser Einschätzung gelangt auch der DIHK in seiner neuesten Studie, wenn es heißt: „Die Top-Kompetenzen, die die Unternehmen von Hochschulabsolventen erwarten, sind Einsatzbereitschaft, Verantwortungsbewusstsein, selbstständiges Arbeiten, Kommunikationsfähigkeit und Teamfähigkeit.“ (DIHK 2011) Reine Inhaltsorientierung strebt immer ein Mehr an Information an,

systemische Lehrorientierung strebt dagegen die Fähigkeit zur richtigen Auswahl von Informationen an. Letztere wird gerade in Zeiten von quasi unbegrenzt verfügbaren Informationen in Echtzeit (Google, Wikipedia) immer mehr zur Schlüsselqualifikation und zu einem essentiellen Differenzierungsmerkmal von Akademikern.

Studierende der „Generation Y“ treffen heute auf stark vorstrukturierte Studiengänge und Lehrinhalte. Sie tendieren daher zum Auswendiglernen anstatt zu verstehen. Solche Verhaltensweisen sind auch bei sehr guten Studierenden zu beobachten. Klassische Lehrformen unterstützen diese problematischen Tendenzen, wohingegen etwa systemisch-konstruktivistische Methoden Selbstverantwortung und selbstbestimmtes Lernen fördern und zu kritischem, multiperspektivischem Denken anregen. Denken braucht Anregungen zum und Unterstützung beim Denken und vor allem Lehrende die diese Fähigkeit selbst haben.“ (S.26 ff)

2.6 Elemente des Reformprozesses

Das neue Zeitmodell führt zu durchgestalteten und wochengenauen Jahresstundenplänen. In der Selbstdokumentation (S. 30 und 65 ff) ist das Schema erkennbar. Die Verteilung der Arbeitszeit in Präsenzlehre und Selbststudium und die tatsächliche Arbeitszeit wird daran noch nicht deutlich, sondern kann erst den Modulbeschreibungen für die Reakkreditierungen entnommen werden.

In den ersten beiden Oktoberwochen führt die Hochschule einen Einführungskurs für alle Neumatrikulierten durch, in dem die Studierfähigkeit für das Modell der SRH Hochschule gestärkt werden soll. Hierfür werden keine ECTS-Punkte angerechnet.

Im Gleichtakt mit dem neuen Struktur- und Zeitmodell wird die Methode des Lehrens und Lernens überarbeitet und dem jeweiligen Modulthema angepasst.

Die Ausrichtung auf Kompetenzen soll programmatischen Charakter haben und ausgehen von einer Unterscheidung zwischen der Oberflächen- und Tiefenorientierung beim Lernen. Dies soll für alle Lehrveranstaltungen gelten. Um die Ziele und die Lehr- und Prüfungsmethoden der Lehrveranstaltungen entsprechend überarbeiten zu können, bezieht sich die Selbstdokumentation auf in der Fachwelt gängige theoretische Modelle. Genannt werden die Lernzieltaxonomie von Bloom und die SOLO-Taxonomie von Biggs (S. 31).

Dem entsprechend werden alle Prüfungen in Hinblick auf ihre Kompetenzorientierung auf den Prüfstand gestellt. Hierzu die Selbstdokumentation: *„Eine Klausur-dominierte Lernzielkontrolle kann die Kompetenzen nicht adäquat widerspiegeln, da Wissen hier nicht oder nur rudimentär anwendungsorientiert geprüft werden kann. Neben alternativen Prüfungsformen, die weniger noten- als vielmehr kompetenzorientiert sind, ist für die Einschätzung des eigenen Kompetenzprofils auch ein kontinuierliches Feedback in Form von persönlichen Gesprächen wichtig. Im neuen Modell werden daher deutlich seltener Leistungsnachweise in Form von Klausuren erbracht. Vielmehr werden die Studierenden durch die neuen Prüfungsformen motiviert, über ein reines Auswendiglernen hinauszugehen und beim Lernen ein vertieftes Verständnis des Stoffes anzustreben. Dazu stehen neben den Klausuren vielfältige Prüfungsformen wie Präsentationen, Kolloquien, Studien- oder Projektarbeit, Referat, Recherche und Dokumentation, Rollenspiel, Fallarbeit, Essay, Exposé, mündliche Prüfung, Lerntagebuch oder Portfolioprüfung. Eine erläu-*

ternde Übersicht findet sich im Anhang. Die Entscheidung über die Prüfungsform orientiert sich am Lernziel und Inhalt des jeweiligen Blocks bzw. des zu vermittelnden Stoffes.“ (S.33 f)

„Angesichts der außerordentlichen Vielzahl an Lehr- und Prüfungsformen bzw. -formaten sowie den verschiedenen Kompetenzmodellen (Biggs, Bloom, EQR) wird deutlich, dass der Schlüssel für gelungene Lehrveranstaltungen und den angestrebten Kompetenzerwerb nur im sogenannten „Constructive Alignment“ liegen kann.

Das Constructive Alignment beinhaltet zwei Aspekte. Der konstruktive Aspekt hat damit zu tun, dass Lernende aus den relevanten Lernaktivitäten die Bedeutung selbst konstruieren (im Sinne des Konstruktivismus). Somit ist Lernen nicht etwas, das einfach vom Lehrenden auf den Lernenden übertragen werden kann, sondern ein Prozess, der selbst kreiert werden muss. Lehren ist nach Biggs nur ein Katalysator für Lernen.

Der Alignment-Aspekt zielt stärker auf das Handeln des Lehrenden ab. Seine Aufgabe ist es, eine Lernumgebung zu schaffen, die die gewünschten Lernaktivitäten ermöglicht, um das angestrebte Lernergebnis zu erzielen. Das Wichtigste jedoch ist, dass Lehr- bzw. Aktivierungsmethode, Prüfungsform und erwartetes Lernergebnis (Intended Learning Outcome – ILO) miteinander korrespondieren. Idealerweise sind diese drei Eckpfeiler des Constructive Alignment so aufeinander abgestimmt, dass der Lernende gar keine andere Wahl hat, als tiefe Verarbeitungsmechanismen zu aktivieren.

Die Vorgehensweise bei der Planung einer Veranstaltung wird also sein, zunächst die zu erwerbenden Inhalte und Kompetenzen sowie das Niveau der angestrebten Verarbeitungstiefe festzulegen. Als zweiter Schritt wird daraus die angemessene Form abgeleitet, wie dieser „Learning Outcome“ überprüft werden kann und erst in einem dritten Schritt wird die dazu passende Vermittlungsmethode eruiert.“ (S.34)

Die Selbstdokumentation stellt auch dar, wie und warum für die Lehrenden eine andere Berechnung und Darstellung ihrer Lehrleistung als die traditionellen SWS gefunden werden muss. Hierfür hat die SRH Hochschule Jahreszeitkonten eingeführt.

Modellblock aus dem Masterstudiengang Sportmanagement „Strategisches Management im Profisport“

Das Dokument ist als „Antragsformular“ bezeichnet. Es enthält eine ausführliche Beschreibung der angestrebten Lernergebnisse und des Lehrinhaltes. Hierzu gehört auch eine Beschreibung der Literatur und der zu recherchierenden Informationen. Die Inhaltsbeschreibung umfasst auch den Arbeitsauftrag an eine Studierendengruppe, den internen Umgang mit den Lernergebnissen, die Ablaufbeschreibung der Lehrveranstaltungen, die Lehr-Lernmethoden, die Einbeziehung externer Lehrbeauftragten und die Prüfungsformen. Die fünf Wochen des Themenblocks (Modul) sind tagesgenau durchgeplant, so dass die Studierenden vorab sehen können, was sie an welchem Tag erwartet und was dann von ihnen erwartet wird. Dies betrifft auch die unterschiedlich auf den Tag genau kalkulierten Zeiten für Lehrveranstaltungen und Selbststudium.

Insgesamt werden in den fünf Wochen 6-7 ECTS-Punkte angerechnet und eine Präsenzlehre von etwa 13-16 SWS abgebildet.

Handreichung zur Modularisierung

Der Leitfaden enthält eine ausführliche Darlegung der Kompetenzdefinitionen. Dann wird die Formulierung von Kompetenzen auf Studiengangsebene und in Hinblick auf den Beitrag einzelner Module zum Qualifikationsziel des Studiengangs beschrieben. Erläutert wird, wie die Ziele der einzelnen Module beschrieben werden und wie sie sich in den übergeordneten Zusammenhang einordnen. Dann werden die Vorgehensweisen zur Bestimmung der einzelnen Kompetenzniveaus – im Sinne der Studiengangsverlaufsplanung – beschrieben. Es werden ausführliche Formulierungshilfen gegeben. Als nächster Schritt wird dargelegt, wie die angemessene Form der Überprüfung von Wissen und Fähigkeiten aus den bisherigen Festlegungen abzuleiten ist. Hierbei wird die Beziehung zwischen den Prüfungsformen und den zu erwerbenden Kompetenzen in ihren verschiedenen Dimensionen hergestellt. In der Anlage werden viele unterschiedliche Prüfungsformen ausführlich erläutert.

Strategie zur Verbesserung der Hochschuldidaktik

Seit September 2010 hat das lehrende Personal der SRH Hochschule Heidelberg die Möglichkeit, an zertifizierten, internen Lehrtrainings teilzunehmen. Diese werden von der Akademie für Hochschullehre konzipiert, durchgeführt und evaluiert. In regelmäßig stattfindenden Modulen zu Themen wie innovative Lehrmethoden, Medieneinsatz, Feedback und Prüfungen werden die Teilnehmer ermutigt, ihre individuellen methodischen und didaktischen Kompetenzen kritisch zu reflektieren und weiterzuentwickeln. Um eine nachhaltige Verbesserung der Lehre zu erreichen, bedarf es darüber hinaus jedoch einer kontinuierlichen Begleitung der Lehrenden. Daher werden diese auch zwischen den einzelnen Modulen sowie nach Abschluss der Weiterbildung durch regelmäßige Supervision, Hospitation, Intervention und, bei Bedarf, durch Einzelcoaching unterstützt und begleitet. Ziel dieser Maßnahmen ist es, die Lehrkultur an der SRH Hochschule Heidelberg nachhaltig zu verändern und ein Klima zu schaffen, in dem über die Lehre gesprochen wird und Erfahrungen geteilt werden.

2.7 Planung, Steuerung und Verlauf des Prozesses

In der Selbstdokumentation hat die SRH Hochschule modellhaft den begonnenen „Change-Prozess“ beschrieben und illustriert: *„Die Ebenen, auf denen der Change-Prozess gesteuert werden muss, sind nach zwei Dimensionen zu differenzieren. Die eine Dimension unterscheidet die organisatorische Einheit von den Subjekten, die vom Wandel betroffen sind, also von der Organisation bis zum einzelnen Mitarbeiter. Die zweite Dimension unterscheidet zwischen Inhalt und Prozess. Nach diesem Rahmenmodell wird der anstehende Change-Prozess in vier Bereiche unterteilt. Dies sind im obigen Vier-Felder-Schema die Bereiche Strategie (Organisation/ Inhalt), Individualkompetenzen (Individuum/Inhalt), Realisierung (Organisation/Prozess) und Individuelle Umsetzung (Individuum/Prozess). Zentrale Leadership-Prinzipien aus der transaktionalen Führung (über Anreizsysteme) und transformationalen Führung (über Begeisterung für gemeinsame Ziele) finden in allen vier Feldern Anwendung. Umgeben wird das „System Hochschule“ von seiner Struktur und seiner besonderen Kultur. Alle Parameter müssen im Prozess beachtet, verfolgt und umgesetzt werden. Die folgenden Anmerkungen sind dabei eher beispielhaft und nicht abschließend zu verstehen.“ (S. 44)*

Im Rahmen der Strategie wird die neue inhaltliche Ausrichtung der SRH Hochschule Heidelberg definiert. Hierbei werden Fragen nach dem

WAS („besser einFACH“ anstelle des klassischen Hochschulmodells),

WIE (durch einen fundamentalen Wandel des Lehrkonzepts),

für WEN (für Lehrende und Studierende),

WARUM (weil wir Hochschule anders denken und leben und den Bologna-Prozess wirklich realisieren wollen und müssen),

WOHIN (Generierung einer optimalen Lehr-Lern-Situation) und

WIEVIEL (rechnet sich das?)

Orientierung, Positionierung, Wertschöpfung und Profitausrichtung der SRH Hochschule Heidelberg auf strategischer Ebene ermöglichen.

Die inhaltlich-strategische Seite des konzeptionellen Rahmenmodells zu „besser einFACH“ muss prozessual umgesetzt werden. Im Rahmen dieser prozessualen Steuerung ist eine Vorgehensweise hinsichtlich Change-, Projekt-, Kontext- und Prozessmanagement entwickelt worden. Ausgehend von definierten Basis-Phasen umfasst diese die individuelle, fakultäts- und verwaltungsspezifische Umsetzung, die übergreifende Organisation und Anpassung sowie eine entsprechende Projektmanagement-Teamstruktur.“ (S.45)

Zur Umsetzung innerhalb des Projektmanagements wurden Ziele konkretisiert, Verantwortlichkeiten definiert und eine etwa 12 Monate umfassende Implementierungsphase beschrieben.

Die Selbstdokumentation gibt zum Abschluss folgenden Ausblick: *Die neue Struktur eröffnet faszinierende Chancen auf ein ungestörtes, intensives Sich-Einlassen-Können auf Themen und Lehrinhalte für beide Seiten: Studierende und Lehrende. Sie ermöglicht bisher nicht annähernd vorhandene Freiheiten in der Gestaltung der Lehrveranstaltungen und des Studienjahres. Sie bietet die organisatorische Basis für den tatsächlichen Wandel zum kompetenzorientierten Lernen und beste Voraussetzungen für einen guten Übergang ins Berufsleben. Aber sie bedeutet auch einen entscheidenden, tiefgreifenden Wandel von über Jahrzehnten eingefahrenen und verfestigten Lehr-, Organisations- und Denkmustern, sowohl auf der Seite der Lehrenden und der Verwaltung wie auch auf Seiten der Studierenden. Dazu bedarf es einer intensiven und begeisternden Überzeugungsarbeit und einer wirkungsvollen organisatorischen Unterstützung.* (S.51 f).

2.8 Anstehende Reakkreditierungen

Die SRH Hochschule Heidelberg plant, die ZEvA zu beauftragen, im Laufe des Jahres 2012 14 Bachelor- und Masterstudiengänge der verschiedenen Fakultäten zu reakkreditieren, die nach dem neuen Strukturmodell aufgebaut sind. Dieses Gutachten soll von der Ständigen Akkreditierungskommission der ZEvA im Februar 2012 hierfür als Referenzdokument autorisiert werden.

3. Bewertung

Nachdem der Reformprozess zunächst von einer kleinen Professorengruppe eingefordert wurde, verfügt er inzwischen über die notwendige Unterstützung durch Hochschulträger, Hochschulleitung, Hochschullehrer und Studierende. Dies zeigten auch durchgehend die Gespräche mit allen Statusgruppen im Rahmen der Begehung. Insofern kann davon ausgegangen werden, dass der Reformprozess unumkehrbar ist. Widerstände, die es verständlicherweise auch unter den Hochschullehrern teilweise noch gibt, dürften da nicht entscheidend ins Gewicht fallen. Der Senat der SRH Hochschule Heidelberg hat dem Vorhaben in seiner Sitzung am 23. Februar 2011 einstimmig zugestimmt. Die SRH erarbeitet sich damit einen überregional wirksamen Wettbewerbsvorteil.

Die Unterlagen und Gespräche während der Vor-Ort Begehung zeigten, dass die Instrumente zur Gestaltung der Veränderung beherrscht werden. Die Ziele sind klar und die Prozesse, die Mitarbeiter einbinden, sind definiert.

Positiv wirkte, dass es bereits Referenzen in der Hochschule gibt, also Studiengänge, die nach dem neuen Modell funktionieren. Positiv wirkt auch, dass die Expertise zur Reform der Hochschuldidaktik in der Professorenschaft verankert ist. Es wurde weiterhin ein eng getakteter Prozess organisiert, der die Umsetzung strukturiert.

Das Projekt bedeutet für die SRH Hochschule Heidelberg einen fundamentalen Wandel, der als Change-Management-Prozess begriffen und organisiert wird.

Die SRH Hochschule verfolgt aus Wettbewerbsgründen für ihre gebührenfinanzierten Studiengänge eine explizite Qualitätsstrategie. Aufgrund der zu erwartenden Rückgänge der Geburtenzahlen innerhalb der nächsten fünf Jahre wurde das Interesse an der Optimierung der Lehr- und Studienangebote im Wettbewerbsumfeld offenbar. Die SRH Hochschule verfolgte bereits in der Vergangenheit ihre Qualitätsziele offensiv. Dazu zählt, dass nur geeignete Bewerber aufgenommen werden sollen. Diese sollen möglichst vollzählig in der Regelstudienzeit ihren Abschluss machen können. Daher ist ein optimiertes Lehr-Lernkonzept und die entsprechende Struktur- und Prozesssteuerung für die SRH essentiell. Die Modularisierung und Stufung der Studiengänge im europäischen Kontext bot hierfür die Chance und den Orientierungsrahmen. Die Hochschule hat sich bei der Zielsetzung, Strukturierung und Durchführung der Studienreform auch an internationalen Vorbildern orientiert und externe Expertise einbezogen.

Der Prozess zur Reform von Studium und Lehre („besser einFACH“) überzeugt und wird von den Gutachtern begrüßt. Die durch Hochschullehrer initiierte und getragene autonome Durchführung einer grundlegenden Neustrukturierung aller Studiengänge kann als beispielhaft bezeichnet werden.

Auch die Zulassung der Studierenden aufgrund eines Eignungstests und das zwei Wochen dauernde Einführungsmodul für alle neuen Studierenden überzeugen. Die Hochschule erzeugt so von Anfang an Bindung, die Leistungsbereitschaft auslöst.

Das von der Hochschule genutzte Konzept einer kompetenzorientierten Curriculumentwicklung ist sehr anspruchsvoll und es wird deshalb eine gewisse Zeit dauern, bis es eine adäquate fachbezogene Konkretisierung erlebt. Daher erscheint das vorgelegte Zeitgerüst recht ambitioniert.

Die Modularisierungskonzepte aller Studiengänge stehen auf dem Prüfstand. Wichtig ist in dieser Situation insbesondere, bei der vom Studiengangsziel ausgehenden top-down Umsetzung in die Module auf die Schnittstellen und Anschlüsse der einzelnen Module zu achten und durch einen bottom up Prozess zu flankieren. Förderlich dürfte es ferner sein, den Implementations- und Innovationsprozess mit externer Expertise zu begleiten.

Das den Gutachtern zugängliche Beispiel aus dem Masterstudiengang Sportmanagement „Strategisches Management im Profisport“ ist ein gutes Beispiel. Als Solitär ist der fünf-Wochenblock sehr detailliert und nachvollziehbar beschrieben, aber die Schnittstellen und Anschlüsse fehlen noch.

Beispiele anderer Hochschulen zeigen, dass das Vorhaben gute Umsetzungschancen hat, wenn das Kollegium sich insgesamt beteiligt, alle Fakultäten eingebunden sind und ausgehend von den Qualifikationszielen auf der einen, und den verfügbaren Lehrveranstaltungsstunden der Fächer auf der anderen Seite die Lehrveranstaltungsplanung - zum Beispiel auf das Studienjahr bezogen – kollegial durchführt. Dies erfordert eine bisher an den meisten Hochschulen unbekannte kooperative Herangehensweise. Gelingt dies jedoch, wird die SRH Hochschule Heidelberg hiermit überregional Beachtung finden.

Die Verbesserung der Hochschuldidaktik in Verbindung mit der Selbstverpflichtung auf die logisch aufeinander aufbauende Studienverlaufsplanung („constructive alignment“) bei der Lehrerentwicklung hat programmatischen Charakter. Hierzu hat die SRH Hochschule eine für deutsche Hochschulen beispielhafte Initiative zur systematischen Qualifizierung der Professoren, Lehrkräfte für besondere Aufgaben und der Lehrbeauftragten gestartet. Die Hochschule orientiert sich dabei an internationalen Vorbildern wie der Universität Maastricht und der Universität Aalborg.

Die Studierenden erhalten die Modulbeschreibungen vorab. Auf dieser Grundlage können sie eigene Schwerpunkte im Rahmen der fünf-Wochenblöcke setzen und kollaborative Lehrkonzepte umsetzen. Aus den vorgelegten Unterlagen ließ sich noch nicht erkennen, ob dies in Verbindung mit einer Vielfalt an Wahlpflichtblöcken zu der sehr wünschenswerten Vertiefung nach individueller Neigung genutzt wird. Das wird man erst erkennen, wenn die Unterlagen für den Studiengang vollständig vorliegen. Im Moment kann die straffe Durchstrukturierung noch leicht mit starker Verschulung verwechselt werden.

Durch die Dokumente der Hochschule und in den Gesprächen während der Begehung wurde deutlich, dass das Studienreformmodell aufgrund seiner Neuigkeit intern noch Klärungsbedarf hat und von Unsicherheiten begleitet ist. Auch für die Gutachter stellten sich einige Fragen.

Beispiel Masterstudiengang „Sportmanagement“

Das Beispielmodul ist hochpräzise durchgeplant. Die stundengenaue Verplanung aller Wochentage ist eine ungewöhnlich konkrete Vorgabe für das Studierverhalten. Das Verhältnis von Kontaktzeit zum Selbststudium und der Lehrumfang entsprechen den Erwartungen an einen Masterstudiengang. Sehr positiv erscheint die präzise Beschreibung von Inhalten und Zielen, sowie der Lehrinhalte und Prüfungsanforderungen. Für eine Modulbeschreibung ist das Dokument zu umfangreich. Als Beispiel für die interne Kommunikation des Anliegens und der Aufgabe der

Studienstrukturreform ist es hingegen hervorragend geeignet. Es stellt sich die Frage, ob die im Tabellenwerk dargestellten Vorgaben für die Lehr- Lernsituation für jeden Tag dem selbständigen wissenschaftlichen Arbeiten auf Masterniveau angemessen sind und ob die tagesgenaue Taktung von Kontaktzeit und Selbststudium diesem Anspruch genügt. Die Frage lässt sich letztlich nur fachgutachtlich beantworten.

Handreichung Modularisierung

Der Leitfaden kann als Strukturierung für eine hochschuldidaktische Qualifizierung und als Anleitung zum Verfassen von Modulbeschreibungen gelesen werden. Er ist insoweit sehr brauchbar. Ob er richtig genutzt wird, stellt sich erst bei der Vorlage der überarbeiteten Studiengänge für die Reakkreditierung heraus, insbesondere durch die Studienverlaufspläne, die Modulbeschreibungen und die Anschlüsse zwischen den Modulen, sowie die gewählten Lehr- und Prüfungsformen.

4. Offene Fragen und Empfehlungen

4.1 Neues Konzept für Studium, Lehre und Prüfungen, Umsetzung der Studienreform

Die Gutachter sehen die Pläne für die Studienstrukturreform wie beschrieben positiv, können aber zum jetzigen Zeitpunkt noch nicht erkennen, ob die vorgesehenen Änderungen greifen und ob die Qualität von Lehre und Studium sich dadurch verbessert.

In der Selbstdokumentation heißt es: *„Da der Fünf-Wochen-Rhythmus in allen Fakultäten parallel verläuft, ist auch die Möglichkeit zu interdisziplinären Projekten gegeben. Diese Projekte sind auf Studierendenebene möglich, aber ebenso auf Dozentenebene. Damit werden völlig neue Konzepte der Lehre möglich, Team-Teaching und intensiv betreute Kleingruppen. Neu ist bei diesem Konzept auch, dass die Abstimmung der Lehrenden im Wesentlichen während der curricularen Vorarbeit erfolgen muss und damit nicht im täglichen Geschäft untergeht.“* (S. 38)

Was hier als ständige Aufgabe im Sinne eines neuen kollaborativen Selbstverständnisses der Kollegien und als künftige Daueraufgabe beschrieben wird, ist den Gutachtern auch für die Konzeptionsphase noch nicht deutlich genug erkennbar. Daher ergibt sich die Frage, ob und wie das Projekt in allen Fakultäten umgesetzt wird.

Eine weitere Frage bezieht sich auf die ambitionierte Zeitplanung. Wie wird der Prozess nach dem 15.01.2012 fortgesetzt? Es ist seitens der Gutachter bisher nicht zu beurteilen, ob die Zeitvorgaben eingehalten werden können. Jedenfalls sollte die hochschuldidaktische Begleitung in der Implementations- und Innovationsphase weitergeführt werden.

Die Gutachter gewannen den Eindruck, dass der Reformprozess auch durch externen Sachverstand deutlich länger als bisher geplant begleitet werden sollte. Hierbei muss auch künftig die Akademie für Hochschullehre eine zentrale Rolle spielen und eine Schnittstellenfunktion innehaben. Sie ist derzeit aber nur für drei Jahre bewilligt und finanziert. Daher stellt sich die Frage, wie die Akademie für Hochschullehre künftig weitergeführt wird. Insbesondere die Möglichkeit einer vergleichenden Begleitforschung zum alten und neuen Studienmodell erscheint auch über-

regional bedeutsam zu sein. Des Weiteren wird Weiterbildung und Coaching des Kollegiums in der Vorbereitung und insbesondere der Umsetzung der neuen Lehrkonzepte in fachbezogener und fachübergreifender hochschuldidaktischer Perspektive erforderlich sein. Hier stellt sich die Frage nach der Ausstattung der Akademie für eine nachhaltige Wirkungsforschung.

Die vorgelegten Taxonomien für den Lernfortschritt wurden generisch aufgrund der einschlägigen Literatur dokumentiert und berichtet. Die beiden Beispiele verfolgen unterschiedliche Ansätze und lassen sich nicht auf einen Nenner bringen. Um die Umsetzungsqualität beurteilen zu können, fehlten zunächst fachspezifische Beispiele und Konkretisierungen der Fakultäten. Dies wäre wichtig, um eine kritische Einschätzung über den Fortgang der Reform geben zu können, die den Gutachtern zum jetzigen Zeitpunkt noch nicht möglich ist.

Es blieb offen, ob für die Einbindung der Lehrbeauftragten in die hochschuldidaktische Weiterbildung eine verbindliche Regel beschlossen wird.

4.2 Studierbarkeit des Studienreformmodells

Die Stundenpläne und das Zeitmodell (S. 30, 65 ff) lassen nur mit Einschränkungen Aussagen über die Studierbarkeit zu, insbesondere weil sich die Zeiten für das Selbststudium und die Prüfungsbelastung erst in den Modulbeschreibungen zeigen werden. Nicht jede Veranstaltung erfordert zwingend eine Anwesenheitspflicht der Studierenden. Gegebenenfalls festgelegte Anwesenheitspflichten sollen den Studenten transparent gemacht werden.

Aus dem Protokoll der Dekaneklausurtagung im Oktober 2011 ergibt sich, dass die Fakultäten planen, für das dreijährige Studium entweder 180 oder 210 ECTS-Punkte anzurechnen. Dies erscheint nicht unproblematisch. Auch für die normal mit 60 ECTS-Punkten abrechnenden Studiengänge sind 45 Wochen des Jahres verplant. Die Studierenden, die 70 ECTS-Punkte erwerben, sollen länger arbeiten, das heißt 48 statt 40 Stunden in der Woche. Aus dem Zeitmodell auf Seite 30 lässt sich das nicht klar ableiten, denn es hat dort den Anschein, als müssten die „normal“ Studierenden weniger Wochen im Jahr aufwenden als die „intensiv“ Studierenden.

Das vorgelegte Beispielmodul des Masterstudiengangs „Strategisches Management im Profisport“ zeigt ein gängiges Verhältnis von Kontaktzeit zum Selbststudium, das heißt umgerechnet 13-16 SWS Lehrveranstaltungen, und es weist insbesondere genügend Zeit für das Selbststudium auf. Es sind acht Stunden Studienzeit an 5 Wochentagen und 5 Wochen verplant. Das Modul würde somit 6-7 ECTS-Punkte anrechnen.

Es ist zu diesem Zeitpunkt noch nicht erkennbar, was eine noch „dichtere Packung“ für Vorteile böte. Die Frage, ob es sich um Intensivstudiengänge handelt, beantwortet sich auch anhand der zusätzlich eingesetzten Lehrveranstaltungsstunden im Vergleich des Normal- mit dem Intensivmodell, denn es wird eine besonders gute Betreuung gefordert. Die Intensität kann nicht einfach aus einer Verlängerung des Selbststudiums geschöpft werden. Hierzu müssten noch ergänzende Veranstaltungen in Zeitfenstern angeboten werden, die andere Studiengänge nicht voll belegen, wenn die Darstellung des Zeitmodells (S.30) zutreffend ist. Dazu stehen etwa 10 Kalendertage im März, 13 Tage im August/September und etwa 28 Kalendertage im September/Oktober zur Verfügung. Wichtig ist in diesem Zusammenhang der Hinweis, dass die KMK Strukturvorgaben die ECTS-Punkte ausschließlich als Zeitmesser bezeichnen. Im Qualifikationsrahmen für

deutsche Hochschulabschlüsse sind sie lose mit Qualifikationsstufen verknüpft. Dies entspricht auch der europäischen ECTS-Konvention. Wäre also entgegen der KMK Vorgabe der ECTS-Punkt sowohl ein Zeitmesser als auch eine Bezeichnung für eine damit verbundene Qualifikation, wäre die Argumentation, dass unterschiedliche Studierende in derselben Zeit einen unterschiedlichen Lernfortschritt machen, den Tatsachen entsprechend leichter zu führen. Sollte die SRH Hochschule auf diesem Unterschied abheben, wären unterschiedliche Anforderungen und Schwierigkeiten in den Eignungstests und in den Prüfungen zu dokumentieren. Ob das praktikabel oder zielführend ist, ist die Frage.

4.3 ländergemeinsame Strukturvorgaben, Qualifikationsrahmen für deutsche Hochschulabschlüsse

Die Erfüllung der meisten Anforderungen aus dem Qualifikationsrahmen und den ländergemeinsamen Strukturvorgaben lässt sich anhand der vorgelegten Dokumente bestätigen.

Die Studiengangskonzepte werden im Sinne einer konsequenten Orientierung an „learning outcomes“ in Entsprechung zu den jeweiligen Abschlussniveaus ausgestaltet sein, wenn die Anforderungen des Reformkonzepts in die Modulbeschreibungen übersetzt sein werden. Die Studiengänge werden infolgedessen regelkonform modularisiert sein. Die formalen Anforderungen werden bereits mit dem alten Studiengangskonzept erfüllt.

Es ist davon auszugehen, dass die Studiengangskonzepte strukturell dazu geeignet sind, dass die Studierenden formulierte Qualifikationsziele der Studiengänge erreichen, weil dies zur Zielbeschreibung des Reformprojektes gehört.

Ob das Prüfungssystem darauf ausgerichtet und dazu geeignet sein wird, diese „learning outcomes“ zu überprüfen, muss die Dokumentation der für die Module geplanten Prüfungen zeigen und lässt sich jetzt noch nicht feststellen.

Die SRH sollte prüfen, ob sie wesentliche Fragen etwa wie die Anzahl der Prüfungen in den Modulen, deren Bewertungsschemata (mit oder ohne Noten) sowie eine erste Wiederholungsprüfung ohne studienzeitverlängernde Wirkung nicht im Rahmen einer Rahmenprüfungsordnung regeln will.

Es ist auch noch nicht erkennbar, ob das vorgesehene Lehrangebot in quantitativer und qualitativer Hinsicht dieser Studiengangskonzeption entspricht und hierfür ausreicht, weil hierzu nur eingeschränkt Angaben gemacht wurden. Die Arbeitsverträge mit den hauptamtlich Lehrenden sehen eine wöchentliche Arbeitszeit von 40 Stunden und eine Präsenz an vier Tagen in der Woche vor. Die 18 SWS oder die alternative Angabe der Lehrveranstaltungsstunden pro Jahr geben nur ein unvollständiges Bild der zu erbringenden Leistungen. Es ist die Frage, ob genügend Zeit für die Vor- und Nachbereitung der Veranstaltungen, die Forschung, für die Überarbeitung des Lehrstoffs sowie für die wissenschaftliche Weiterbildung zur Verfügung steht. Es wird empfohlen, die Betreuung der Studierenden durch Lehrende in einem einheitlichen Dokument der Hochschule darzulegen. Aus diesem Dokument soll sich unter Berücksichtigung der Lehrnachfrage und der sonstigen Betreuungszeiten ablesen lassen, dass die gesetzlich vorgegebene Relation hauptamtlich Lehrender zu Lehrbeauftragten eingehalten wird. Dies ist gerade vor dem

Hintergrund der exklusiven zeitlichen Anforderungen der Verfügbarkeit der Lehrenden in den Blockphasen von Bedeutung.

Es ist davon auszugehen, dass das System der Qualitätssicherung von Studium und Lehre den Anforderungen entspricht, soweit die Dokumente und Gespräche der Vor-Ort Begutachtung hierzu Aussagen trafen. Die Bestätigung muss letztlich studiengangsscharf bei der Reakkreditierung erfolgen. Zur Studierbarkeit ließen sich nur eingeschränkte Eindrücke sammeln. Die Qualitätssicherung umfasst unter anderem die Studienbedingungen in der Lehrveranstaltungsevaluation und den Absolventenbefragungen. Die Sicherung der Studierbarkeit in Hinblick auf die Eingangsqualifikation ist durch die vorgelagerten Eignungstests an der SRH Hochschule Heidelberg beispielhaft geregelt.

Eine offene Frage betrifft die Vorgabe, dass Module in der Regel nur durch eine das ganze Modul umfassende Prüfung abgeschlossen werden (die im Fall einer didaktischen Begründung auch aus Teilprüfungen bestehen kann). Dies schien noch nicht gewährleistet zu sein, weil alle Prüfungen selbst derzeit einer Revision unterzogen werden. Es fiel auf, dass Prüfungsvorleistungen und Teilleistungen vorgesehen sind und deren Relevanz für den erfolgreichen Modulabschluss und die Benotung unklar blieb.

Eine weitere Frage, die anhand der bisher vorliegenden Informationen nicht beantwortet werden kann ist, wie beim Blockunterricht die Lehre paralleler Studierendengruppen überschneidungsfrei organisiert wird.

Den Studierenden ist das Verfahren zur Auswertung der Evaluation noch nicht transparent. Das Feedback jedes Lehrenden gegenüber den Studierenden ist vorgesehen.

Die Anerkennung von Modulen – zum Beispiel in der Praxisphase - bleibt eine offene Frage, denn wegen der engen Taktung des Studienverlaufs ist ein Auslandsaufenthalt nur mit formalisierten Zeitfenstern möglich. Das müsste jeder Studiengang enthalten, für den ein Mobilitätsfenster vorgesehen ist. Gut ist, dass mit den fünf-Wochenblöcken die Anpassung an die Vorlesungszeiten der ausländischen Hochschulen erleichtert wird.

4.4 Evaluation

Die Evaluationsinstrumentarien könnten weiterentwickelt werden. Ein Stichwort während der Gespräche vor Ort war die Untersuchung der Resultate (was die Studierenden tun) und Wirkungen, z.B. der Kompetenzentwicklung und nicht lediglich der Akzeptanz oder der Erfassung der Zustände. Ein verbreiteter Mangel im Qualitätsmanagement ist, dass vor allem nach den Prozessen gefragt wird, aber nicht die Wirkung der Maßnahmen zur Gestaltung von Lehre und Studium untersucht wird. Es geht bei der vorherrschenden Konzentration auf die Prozesse meist nicht um die Betrachtung der Qualitätsentwicklung, sondern um die Prozessqualität als solcher. Die Validitätskriterien, die die Qualitätsziele betreffen bleiben dann unhinterfragt. Es könnte auch danach gefragt werden, wo die Hochschuldidaktik im Qualitätsmanagement verortet ist. Das bleibt häufig unklar. Dem entspricht, dass es in Deutschland keine Evaluationen der Prüfungen und der Prüfungsergebnisse gibt. Es sollte die Leistungsqualität des Systems bewertet werden.

Der Auftrag der Akademie für die Lehre sollte in Richtung Wirkungsforschung erweitert werden.

Die Bezugnahme der Lehrverpflichtung auf das Studienjahr scheint eine größere Flexibilität für die Planung auch im Interesse der Lehrenden zu bieten, aber es war offen, wie die vielfältigen Aktivitäten der Dozenten über die nach SWS berechnete formalisierten Kontaktveranstaltungen hinaus flexibel erfasst werden können. Angesichts der vielfältigen Lehr- und Prüfungsaufgaben, die auch vermehrt Beratung und Betreuung verlangen, und der verstärkten Ambitionen der Hochschule den Forschungsauftrag wahrzunehmen ist dies ein wichtiges Moment im weiteren Entwicklungsprozess.

Zum Prüfungssystem wird empfohlen die Prüfungen verstärkt mit dem Lernprozess zu integrieren und Prüfungsleistungen aus dem Lernprozess heraus zu definieren. Zu beachten wäre auch die Möglichkeit, auf die Benotung einzelner Module zu verzichten. Geklärt werden sollte ferner, inwieweit die Revision der Prüfungen mit Entlastungen verbunden werden kann. Die Handreichung zur Modularisierung sollte Hinweise zum integrativen Prüfungskonzept enthalten und Möglichkeiten aufzeigen, die Leistungen der Studierenden im Verlauf des Studienjahres in die Prüfung einzubeziehen. Abgerückt werden sollte von der Praxis die verschiedenen Veranstaltungen einzeln abzuprüfen.